

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sejak adanya fenomena alam kasus pandemi Covid-19 yang sudah berlangsung sejak 2020 dan tidak dapat diprediksi kapan akan berakhir, menuntut kepala madrasah untuk dapat mempengaruhi guru agar senantiasa kreatif dalam menghadapi kemajuan teknologi, dan bertindak untuk terus mengoprasikan lembaga demi keberlangsungan mutu pendidikan. Menurut (Risnandi, 2021). Kepemimpinan dapat menjadi faktor keterpurukan pendidikan apabila pemimpin tidak dapat mempengaruhi kompetensi professional guru.

Kompetensi professional guru sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan. Keprofesionalan tugas guru tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pasal 40 tentang sistem pendidikan nasional yaitu guru mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam rangka mencapai tujuan madrasah, menurut (Handayani & Rasyid, 2015) kepala madrasah harus bisa menyatukan cara pandang guru dan tenaga pendidik melalui pemberian dedikasi pembentukan mental kerja yang baik dan loyalitas terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja dan selalu berikan reward, membimbing cara mengelola stress, mengarahkan alur koordinasi yang baik dan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur.

Masuk era globalisasi, isu pendidikan akan selalu menarik dibahas. Salah satu masalah pendidikan saat ini menurut penelitian (Franciska, 2016) adalah rendahnya mutu pendidikan. Rendahnya mutu pendidikan disebabkan karena rendahnya kesejahteraan guru, mutu pengajar, sarana prasarana, prestasi peserta didik, pemerataan pendidikan dan mahalanya biaya pendidikan. Selain itu isu-isu yang tidak efektif dalam mencapai tujuan pendidikan nasional

adalah karena penggunaan sumber daya kurang efektif dan efisien, kurang mampu menjalankan fungsi ekonomis, sosial, politis, pendidikan dan budaya, kurang jelas dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan madrasah, *output* madrasah yang tidak ada peningkatan, lingkungan kerja yang kurang kondusif, kurang personil dalam meningkatkan kinerja, evaluasi yang kurang komprehensif, dan hubungan masyarakat yang kurang harmonis. Kurangnya kedisiplinan pada guru juga dapat mempengaruhi keberhasilan pada lembaga pendidikan. Pada penelitian terdahulu terdapat guru yang tidak hadir tanpa keterangan dan guru yang hadir tidak tepat waktu (Mukaddamah, 2020).

Kepala madrasah sebagai pimpinan memiliki tanggungjawab dan wewenang penuh dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang akan dicapai. Menurut (Mukaddamah, 2020) kepala madrasah dituntut memiliki jiwa visioner, artinya dalam melakukan inovasi pendidikan, kepala madrasah dapat memprediksi atau memperkirakan visi yang jelas untuk masa depan madrasah sesuai dengan kebutuhan dan tantangan madrasah ke depannya. Tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah tidak terlepas dari strategi yang tepat dalam mengarahkan lembaga pendidikan, sebagai apapun visi misi kepala madrasah dan lembaga pendidikan, tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik, maka akan besar kemungkinan tujuan madrasah tidak akan tercapai secara maksimal.

Kepemimpinan yang baik merupakan suatu harapan bagi tiap organisasi karena melalui kepemimpinan yang baik akan menciptakan suatu kelancaran pelaksanaan program organisasi dan perwujudan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut senada dengan ungkapan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian bisa ditentukan oleh kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik harus mampu difahami dan diterapkan secara baik pula dalam diri pemimpin. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan

penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah (Aisyah & Badrudin, 2016).

Kunci keberhasilan organisasi yang efektif ada pada esensi kepemimpinan. Menurut (Risnandi, 2021) kepemimpinan yang bersumber pada nilai-nilai budaya dan agama, atas dasar jati bangsa yang hakiki mampu mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan dengan kemajuan-kemajuan yang harus dicapai dalam sistem pendidikan.

Konsep budaya organisasi madrasah secara umum tidak berbeda jauh terhadap konsep budaya organisasi lainnya. Madrasah memegang peran dalam upaya membangun kebudayaan dan mengembangkan peradaban masyarakat. Pendapat tersebut didukung oleh (Arif, 2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa setiap madrasah memiliki budaya dan lingkungan organisasi. Pada subsistem madrasah menjadi penting karena dalam menerapkan peraturan-peraturan yang dibuat oleh kepala madrasah perlu upaya sosialisasi terhadap kegiatan akademik, sehingga akademisi terbiasa melakukan norma-norma kegiatan akademik tersebut.

Setiap organisasi memiliki prinsip dan filosofi sendiri, yang membedakan organisasi satu dengan lain yaitu ciri khas dan budayanya dalam memecahkan masalah, mengambil keputusan, cara berpikir dan berperilaku, serta memiliki keyakinan dan kepribadian sendiri. Dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin menyadari bahwa pengelolaan terhadap sumber daya manusia menjadi hal penting dalam proses pembangunan pendidikan. Oleh karena itu, mengembangkan dan mengarahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan benar, akan dapat menghasilkan kualitas kinerja sumber daya manusia sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi & Tupti, 2019).

Madrasah sebagai organisasi kerja membutuhkan guru dan staff yang berkualitas agar dapat memberikan hasil kinerja yang baik untuk madrasah. Untuk menghasilkan kinerja guru yang baik, dilakukan upaya membentuk

budaya organisasi yang cukup berpengaruh terhadap mutu kinerja guru. Budaya tersebut akan menjadi pedoman tingkah laku yang dianut bersama di tempat kerja. Budaya yang ditanam pada organisasi madrasah akan berpengaruh pada perilaku yang berdampak pada kemampuan dan kinerja guru itu sendiri (Najmulmunir, Hasyim, & Triana, 2009).

Profesional guru ditunjukkan dengan kinerja guru yang memiliki penguasaan empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Pada penelitian terdahulu ditemukan masalah guru mengajar tidak sesuai dengan kompetensi yang dikuasai pada bidangnya (Handayani & Rasyid, 2015).

Kota Bekasi dalam tataran proses transformasi nilai Islam dengan keunggulan, peluang, tantangan dan kendala yang ada, turut mempengaruhi perkembangan islam yang berada di Jawa Barat sejak dari tujuh abad yang lalu. Ajaran islam yang datang dalam tataran sunda memiliki banyak kesesuaian dengan budaya dan karakter kehidupan masyarakat Kota Bekasi, bahkan menjadikan islam sebagai bagian identitas masyarakat Kota Bekasi. Hal tersebut ditandai karena dinamika kehidupan sosial Kota Bekasi dahulu banyak dihuni oleh penduduk dengan etnis sunda, namun seiring perkembangannya, Kota Bekasi banyak mengalami perubahan secara cepat menjadi daerah urban yang banyak menampung berbagai suku daerah, juga berbagai agama yang tumbuh di Kota Bekasi (Muhammadiyah, 2016).

Madrasah Aliyah Negeri 1 kota Bekasi dengan luas tanah 7000 M² dan dengan jumlah guru sebanyak 92 orang (72 tenaga pendidik dan 20 orang tenaga kependidikan), hadir ditengah tataran budaya dan karakter kehidupan masyarakat Kota Bekasi sebagai fasilitas umum untuk mawadahi pendidikan berbasis Islam dengan jenjang satuan pendidikan setara sekolah menengah atas. Madrasah yang dikepalai oleh Drs. Endang Saefudin, M.Si memiliki tiga hal yang menjadi kekuatan besar MAN 1 Kota Bekasi sebagai *cluster* madrasah akademis. Yang pertama adalah madrasah sebagai wahana pembelajaran dalam aspek keilahiyatan atau ketuhanan, sehingga madrasah ini mempunyai motto “Belajar Ikhlas Dalam Beribadah”. Yang kedua adalah pembelajaran dalam

akademis, maka motto madrasah adalah “Belajar Cerdas Dalam Kompetensi”. Dan yang terakhir motto madrasah yang dicondongkan adalah dalam aspek kinerja yaitu “Belajar Ikhlas dalam Kinerja”. Mengingat perkembangan ilmu dan teknologi semakin berkembang cepat, madrasah aliyah negeri 1 Kota Bekasi perlu strategi yang tepat dan terukur untuk menjadikan madrasah hebat madrasah bermartabat, sehingga madrasah perlu meningkatkan mutu serta menjalankan madrasah sesuai dengan visi misi madrasahnyanya (Bekasi, 2020).

Menurut studi pendahulu yang dilakukan peneliti, Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi memiliki kultur madrasah yang positif yang biasa dilakukan siswa dan siswi di madrasah. Kultur madrasah ini adalah kebiasaan keagamaan yang kerap dilakukan di madrasah seperti tadarus Al Quran sebelum pembelajaran dimulai, Shalat Dhuha, dan pesantren sore setiap dua kali seminggu. Hal-hal positif yang menjadi ciri khas madrasah dan juga keunggulan madrasah harus mampu dipelihara dan jangan dihilangkan.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi untuk menghasilkan *output* peserta didik yang baik, tak lepas ada peran guru di dalamnya. Kinerja guru yang baik juga terdapat faktor kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan visi yang dapat membangun budaya organisasi di madrasah yang baik. Sehingga di duga terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru.

Prestasi kerja yang sudah dilakukan pada MAN 1 Kota Bekasi ini menurut rapat kerja yang diselenggarakan pada 13 Juli 2019, ada beberapa perubahan yang telah dilakukan pada MAN 1 Kota Bekasi. Perubahan-perubahan ini terkait dengan penggunaan teknologi dan informasi dalam setiap kegiatan belajar mengajar di lingkungan madrasah. Madrasah ini membuka kelas CBT (*Class Based Technology*) yang mana siswa sudah tidak menggunakan buku dalam proses pembelajaran karena semua sudah berbentuk soft file yang dapat dengan mudah di akses dan dibagikan. Beberapa pemanfaatan teknologi tersebut juga dimanfaatkan untuk guru, salah satunya MAN 1 Kota Bekasi juga menggunakan sistem penilaian *e-learning* dalam

edutech untuk merekap absensi dalam kelas dan pengisian raport dalam aplikasi. Dengan *edutech* ini kegiatan belajar mengajar lebih mudah terukur dan terpantau dengan baik dan lebih efektif. Selain itu beberapa kebijakan baru seperti kedisiplinan penggunaan *finger print* untuk guru dan siswa merupakan upaya dalam meningkatkan prestasi, serta madrasah ini sudah melaksanakan sistem pelayanan satu pintu (Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, 2019).

Penelitian ini ditujukan kepada guru selaku organisasi di madrasah, bagaimana pendapat mereka tentang budaya organisasi di madrasah tersebut dan apa yang mereka rasakan dengan kepemimpinan kepala madrasah. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan budaya organisasi yang baik dan bagus untuk guru, dan apakah kinerja guru yang terbentuk ini terdapat pengaruh atau tidak, akan dibahas dalam penelitian ini.

Penelitian Mukaddamah (Mukaddamah, 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dengan disiplin kerja guru mendapat nilai koefisien korelasi sebesar 0,97 dan koefisien determinan sebesar 0,9409, artinya karakteristik kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dijadikan indikator dalam hal yaitu pertimbangan individu, stimulasi intelektual dan disiplin inspirasional semua itu merupakan upaya untuk menghasilkan pekerja yang memiliki produktivitas tinggi, moral dan kepuasan yang lebih tinggi serta disiplin kerja yang tinggi. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan disiplin kerja guru. Dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,65 dan koefisien determinasi sebesar 0,4225, artinya budaya suatu organisasi merupakan seperangkat sistem yang terdiri dari nilai, keyakinan, kepatuhan terhadap norma dan aturan yang berlaku, bekerja dengan penuh tanggung jawab, pemberian sanksi, berupaya mencapai mutu, terlibat aktif dalam organisasi, persaingan dalam bekerja serta disiplin dalam bekerja. Kemudian penelitian ini menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersaa-sama dengan disiplin kerja guru. Dengan

nilai koefisien korelasi ganda sebesar 0,95 dan koefisien determinasi ganda sebesar 0,9008

Berdasarkan fenomena diatas, kemudian muncul identifikasi masalah yang menjadi pedoman dasar peneliti untuk melakukan penelitian di MAN 1 Kota Bekasi. Seperti kepemimpinan visioner kepala madrasah, apakah kepala madrasah dapat menggerakkan guru untuk mencapai tujuan madrasah sesuai dengan visi misinya, apakah kepala madrasah sudah menciptakan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja guru, mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja guru sebagai bagian organisasi sekolah dengan budaya yang di terapkan oleh kepala madrasah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan tersebut, peneliti tertarik untuk mengambil tema penelitian kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru, karena diharapkan kepala madrasah dapat mencapai visi, misi dan tujuan madrasah serta senantiasa dapat menciptakan budaya organisai yang kondusif sehingga menghasilkan kinerja guru yang baik. Maka peneliti mengambil judul dari penelitian ini yaitu tentang bagaimana “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Madrasah Terhadap Kinerja Guru (Penelitian pada MAN 1 Kota Bekasi”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka penulis membatasi masalah yang telah diuraikan dengan rumusan sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?
2. Bagaimana budaya organisasi madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?
3. Bagaimana kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?

5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan visioner kepala madrasah Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi madrasah Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
3. Untuk menggambarkan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
4. Untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
5. Untuk mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian yang dilakukan akan memberikan beberapa manfaat secara teori maupun praktik.

1. Manfaat Teoretis

Secara khusus teoritis ini bermanfaat dan bisa dijadikan landasan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah dan

budaya organisasi terhadap kinerja guru. selain itu penelitian ini juga berguna untuk pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi madrasah yang dijadikan sebagai objek penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam dalam memberikan informasi positif tentang pengaruh kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru MAN 1 Kota Bekasi.

b. Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini dapat sebagai masukan untuk kepala madrasah untuk menjalankan madrasah nya sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman. Serta membangun budaya organisasi di madrasah dengan baik dan nyaman.

c. Bagi Guru

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan untuk tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerja guru sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

d. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat digunakan sebagai penambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai hubungan kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru MAN 1 Kota Bekasi.

E. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran menurut (Suryana Y. , 2015) adalah diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas 3 variabel yaitu Kepemimpinan visioner kepala madrasah (X_1), Budaya organisasi madrasah (X_2), dan Kinerja guru (Y).

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Pemimpin visioner menurut merupakan seorang pemimpin yang mampu menciptakan visi dan tujuan yang jelas dalam memprediksi kebutuhan dan tantangan organisasinya pada masa yang akan datang. Pemimpin ini cenderung berfikir kreatif dan memiliki pandangan visi misi yang jelas demi masa depan organisasi, agar organisasi yang di pimpin dapat berkembang dan dapat beradaptasi terhadap perubahan. Kepemimpinan visioner merupakan gaya atau pola pemimpin yang dapat mengembangkan organisasinya dengan imajinasi dan kreatifitasnya. pemimpin ini dapat beradaptasi terhadap segala perubahan dan tantangan yang dihadapi, serta mampu mengelola sumberdaya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan misi organisasi, pemimpin ini memiliki kemampuan melalui serangkaian kebijakan dan tindakan progresif dalam menapaki tahapan pencapaian tujuannya (Gusli, Primayeni, Gistituati, & Rusdinal, 2021).

Kepala madrasah sebagai penggerak, selain mengatur pegawainya juga dapat menjadi penghubung antara sekolah, masyarakat, dan orangtua. Kepala madrasah sebagai penentu arah kebijakan yang akan merealisasikan tujuan-tujuan madrasah. Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya, mampu menunjang perkembangan madrasah. Untuk itu kepala madrasah dituntut memiliki ide dan inisiatif untuk membuat perencanaan, menyusun tata kelola organisasi madrasah, memberikan penghargaan, mengatur pembagian kerja, dan mengelola kepegawaian yang ada di lingkungan madrasah agar proses administrasi secara keseluruhan dapat berjalan dengan lancar (Jahari & Syarbini, 2013).

Kepemimpinan dalam buku (Badrudin, 2013) dapat diamati dalam fenomena umum, seperti dalam sebuah lingkungan organisasi baik formal

maupun informal, konteks interaksi atau hubungan antar manusia biasanya memiliki pengaruh kuat terhadap orang lain sehingga orang tersebut dapat dipengaruhi sesuai dengan kehendak orang yang memengaruhinya. Fenomena tersebut dapat ditelusuri atas unsur-unsur konsep dasar yang meliputi: a) Pengaruh, b) Kemampuan, c) Kepatuhan. Dalam konsep kepemimpinan, sumber dasar kekuasaan dikategorikan ke dalam lima kategori menurut, yaitu : 1) *legitimate power*, 2) *reward power*, 3) *coercive power*, 4) *revent power*, 5) *expertise power*.

Adapun karakter pemimpin visioner menurut Fahmi Alaydroes dalam buku (Hartono & Priyanti, p. 2014) adalah sebagai berikut :

- 1) Berwawasan luas ke masa depan
- 2) Berani bertindak dalam meraih tujuan
- 3) Dapat mengajak orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan
- 4) Mampu merumuskan visi yang jelas
- 5) Mampu mengubah visi ke dalam aksi
- 6) Memiliki integritas
- 7) Membangun hubungan secara efektif, memberi penghargaan, dan respek
- 8) Inovatif dan proaktif dalam menemukan dunia baru

2. Budaya Organisasi Madrasah

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, norma, kepercayaan, kebiasaan, norma perilaku, seni, hukum, adat istiadat dan kebiasaan yang merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerjanya sehingga tujuan organisasi tercapai dengan baik dan

budaya organisasi juga dapat menjadi karakteristik suatu organisasi sehingga tiap-tiap organisasi berbeda antara satu dengan yang lainnya (Putri, 2015).

Indikator yang di gunakan dalam variabel budaya organisasi ini memakai teori (Supratha & Sintaasih, 2017) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki tujuh karakter utama untuk sebuah organisasi, yaitu: 1) inovasi dan pengambilan resiko, 2) teliti, 3) orientasi terhadap hasil, 4) orientasi terhadap individu, 5) orientasi terhadap tim, 6) agresivitas, 7) stabilitas.

Indikator budaya organisasi menurut Sechein dalam buku (Tika, 2006:2) yang dikutip kembali dalam jurnal (Cahyana & Jati, 2017) yaitu: 1) inisiatif individu; 2) pengarahan; 3) integrasi; 4) dukungan manajemen; 5) kontrol; 6) sistem imbalan; 7) pola komunikasi; 8) professional; 9) netral.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru menurut UU No. 14 Tahun 2005 menunjukkan kompetensi-kompetensi yang harus dipenuhi, kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Guru yang memiliki kecakapan pembelajaran, wawasan ilmu dan sosial luas, dan bersikap positif terhadap pekerjaannya merupakan guru yang memiliki kinerja. Kinerja guru akan berjalan optimal apabila komponen yang ada di madrasah yaitu kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta iklim kerja dapat diintegrasikan secara bersamaan (Supardi, 2014).

Penilaian kinerja guru menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru kelas atau mata pelajaran mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai serta menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Kemudian dimensi tugas

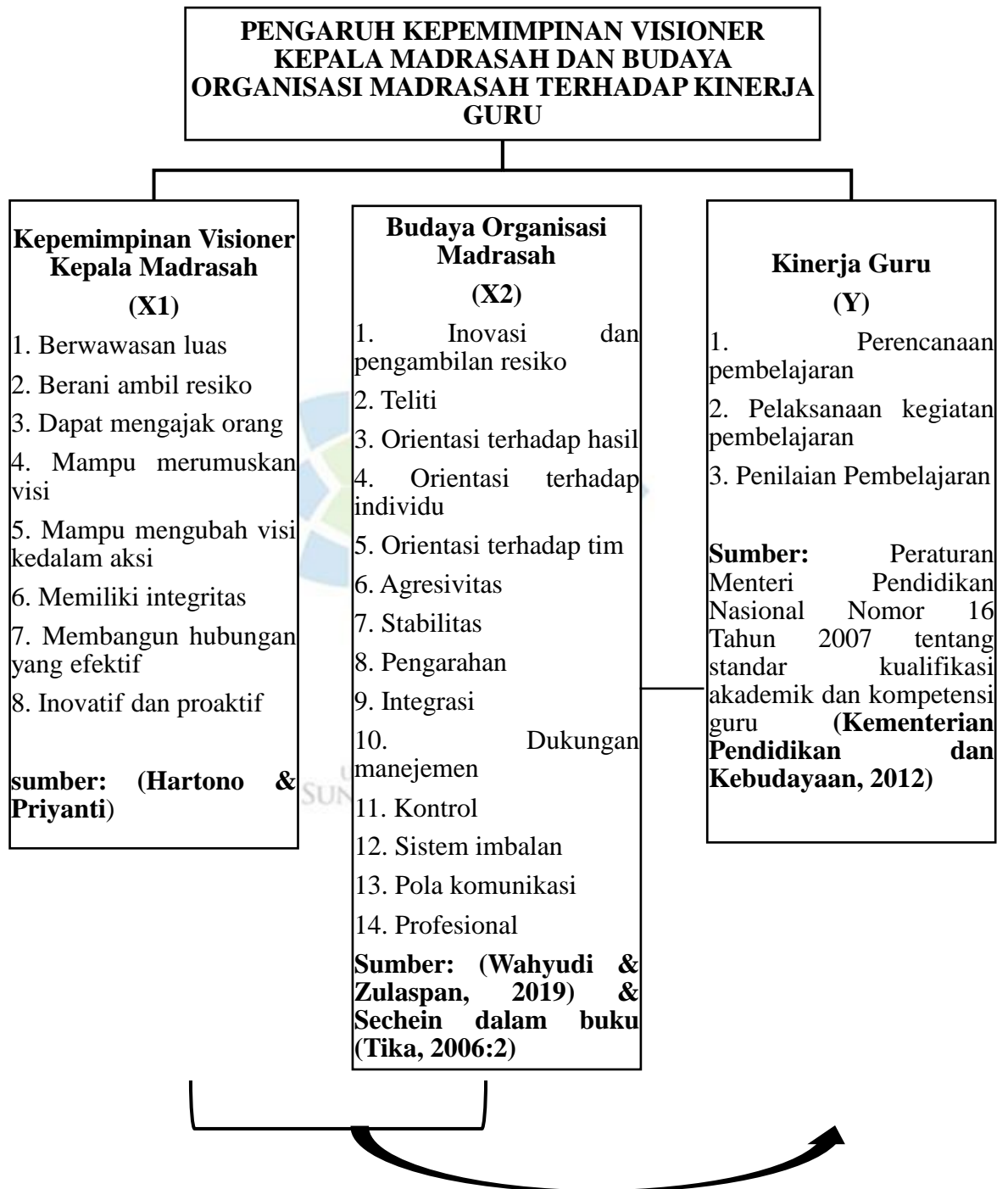
utama diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat diukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya akibat dari kompetensi yang dimiliki guru (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Kebudayaan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, 2012)

Kinerja merupakan kemampuan dan kesuksesan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi melakukan proses pekerjaannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai melakukan pekerjaannya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal baik kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan baik (Putri, 2015). kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan peserta didik.

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat dilihat dari kinerja pegawai. Standar kinerja guru yang harus dihasilkan untuk menunjukkan bentuk kualitas dan mutu kerja, meliputi : pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan (Supardi, 2014)

Penelitian ini digambarkan dengan skema sebagai berikut:

Bagan 1 Skema Penelitian



F. Hipotesis

Hipotesis berasal dari bahasa Inggris yaitu “*hypo*” yang artinya di bawah, dan “*thesa*” yang berarti kebenaran. Hipotesis didefinisikan adalah jawaban sementara yang masih harus diuji lagi kebenarannya, atau merangkum kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. (Martono, 2010) Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah :

1. Hipotesis kerja (H_a) :

- a) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
- b) Terdapat pengaruh antara budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
- c) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.

2. Hipotesis Nul (H_o) :

- a) Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
- b) Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.
- c) Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bukan satu-satunya yang dilakukan oleh para akademisi, namun telah ada penelitian yang sebelumnya telah melakukan penelitian yang serupa dengan objek tempat yang berbeda-beda. Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan, ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan topik atau judul penelitian ini.

Telah banyak peneliti yang mengkaji hubungan kepemimpinan visioner kepala madrasah dan budaya organisasi madrasah terhadap kinerja guru, baik teori maupun praktek bersifat dinamis dan berkembang. Seiring dengan berkembangnya ilmu dan kebutuhan serta situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Oleh karenanya, penelitian sebelumnya akan dijadikan sebagai acuan penelitian atau kajian terdahulu. Berikut ini merupakan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai landasan bagi peneliti dalam melakukan penelitian selanjutnya yang tertuang dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Arif Risnandi (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah (MA)	Persamaan Penelitian ini dengan Penelitian lain yaitu variabel yang digunakan sama, namun yang membedakan pada penelitian ini, objek lokasi berbeda selain itu peneliti menambahkan variable dan memakai 3 variabel yaitu budaya organisasi madrasah

Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa kinerja guru dipandang masih rendah yang dipengaruhi oleh kurangnya sistem kepemimpinan kepala madrasah, guru tidak fokus di satu sekolah, ada beberapa guru yang tidak disiplin, ada guru yang belum membuat perangkat pembelajaran dengan lengkap, sehingga guru kurang maksimal dalam mentransformasi ilmu pengetahuan kepada para siswa. Namun dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan memiliki nilai signifikan terhadap variabelnya. Variansi nilai kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 30,6% sedangkan 69,4% lainnya dipengaruhi hal lain. Indikator kepemimpinan visioner yang dipakai pada penelitian ini yaitu memakai teori Burt Nanus (1992) dan indikator kinerja guru yang dipakai pada penelitian ini yaitu teori dari departemen pendidikan nasional tentang alat penilaian kinerja guru.

2	Vilda Ayu Franciska (2016)	Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Madrasah Hubungannya Terhadap Pengembangan Madrasah Efektif	Penelitian ini menggunakan variable yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Madrasah. Yang membedakan pada variable Y pada penelitian ini Terhadap kinerja guru, sedangkan dalam penelitian terdahulu Terhadap Pengembangan Madrasah Efektif.
---	----------------------------	--	--

Penelitian ini menguji hubungan kepemimpinan visioner serta budaya madrasah mempengaruhi pengembangan madrasah efektif di MI, MTs dan MA Asih Putera Cimahi yang di analisis menggunakan analisis korelasi dan regresi. Indikator kepemimpinan visioner yang dipakai pada

<p>penelitian ini menggunakan teori Burt Nanus (1992), dan indikator budaya madrasah yang digunakan memakai teori Aan Komariah & Cepi Triatna (2010).</p>			
3	<p>Titik Handayani, Aliyah A. Rasyid (2015)</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru</p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.</p>
<p>Dalam penelitiannya menyebutkan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada SMAN di Ka-bupaten Wonosobo ($p < 0,05$), dan memberikan sumbangan dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.389. Indikator kepemimpinan visioner yang digunakan yaitu teori Schumacker (1998, p.164), indikator budaya organisasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori Miller (1987, pp.56-57), dan indikator dari variabel kinerja guru yang dipakai tertuang pada peraturan pemerintah RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3</p>			
4	<p>Ivon Mukaddamah (2020)</p>	<p>Hubungan Antara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Dengan Disiplin Kerja Guru</p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi. Yang membedakan pada variable Y pada penelitian ini Terhadap kinerja guru, sedangkan</p>

			dalam penelitian terdahulu Terhadap Disiplin Kerja Guru.
<p>Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya organisasi dengan disiplin kerja guru. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dirasakan oleh guru-guru, maka semakin baik pula disiplin kerja guru. Indikator yang digunakan pada variabel kepemimpinan visioner menggunakan teori Jamal Ma'mur asmani (2012: 59), dan indikator budaya organisasi yang dipakai menggunakan teori Stephen P. Robbins yang diutip oleh Irham Fahmi (2011: 51).</p>			
5	Supardi (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Raudhatul Athfal Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Guru	Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi. Yang membedakan pada variable Y pada penelitian ini Terhadap kinerja guru, sedangkan dalam penelitian terdahulu Terhadap Disiplin Kerja Guru.
<p>Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfhal dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal terhadap disiplin kerja guru sebesar 40,13%. Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru sebesar 30,91%. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfhal terhadap</p>			

<p>budaya organisasi 12,67%. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal terhadap budaya organisasi sekolah sebesar 21,25%. Indikator kepemimpinan visioner pada penelitian ini menggunakan teori Covey (1997), dan indikator variabel budaya organisasi yang dipakai pada penelitian ini menggunakan teori (Owens, 1991).</p>			
6.	Miftakhul Arif (2019)	Hubungan Budaya Akademik dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru (Studi pada Sekolah Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai)	Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan 3 variabel yaitu pada variabel budaya organisasi dengan kinerja guru. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini peneliti mengangkat variabel X1 kepemimpinan visioner sedangkan pada penelitian terdahulu focus pada budaya akademik.
<p>Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan korelasional dan regresional terhadap data-data kuantitatif yang diperoleh dari objek penelitian yaitu guru-guru Sekolah Islam Al-Azhar BSD. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik angket/kuesioner, observasi, dan dokumentasi yang mana pada penelitian ini juga akan menggunakan metode penelitian yang sama dengan penelitian terdahulu.</p>			
7.	Raga Asbari Ginting (2021)	Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan	Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner

		<p>Kinerja Guru di MTs Darul Quran Kec. Percut Sei Tuan</p>	<p>terhadap kinerja guru. Pada penelitian ini juga memekai indicator yang sama yaitu berwawasan luas, berani mengambil resiko, mengajak orang lain, merumuskan visi, mengubah visi kedalam aksi, integritas, membangun hubungan, inovatif dan proaktif. Yang membedakan penelitian ini yaitu pada metode yang dipakai pada peneitian ini adalah kuantittif sedangkan penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif.</p>
<p>Faktor keberhasilan kepemimpinan visioner Kepala Madrasah di Madrasah Darul Qur'an Kec. Percut Sei Tuan faktor pendukungnya adalah siswa, guru, stakeholder dan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai. Terjalannya kerjasama yang baik antara pihak madrasah dengan stakeholder merupakan keuntungan kepada pihak madrasah dikarnakan setelah lulus siswa dari madrasah Darul Qur'an Kec. Percut Sei Tuan dapat di terimah dengan baik oleh masyarakat dikarnakan stakeholder dan pihak atau instansi lain sudah mengenal dan mengetahui profil lulusan dari madrasah Darul Qur'an Kec. Percut Sei Tuan ini. Sejatinya demikian yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah yang visioner untuk lebih memikirkan masa depan madrasah yang dipimpinnya.</p>			

8.	Marantika dan Dwi Nur Aini Dahlan (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru di MAN 2 Samarinda	<p>Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner. Yang membedakan pada penelitian ini yaitu variable Y yang digunakan berbeda. Kemudian indicator yang digunakan pada variable X yaitu mampu melakukan perubahan dengan mempunyai visi dan ide-ide baru, berpikir kedepan, menjalankan tahapan saling menyambung yang dapat mempengaruhi dan memotivasi para guru dan siswanya.</p>
<p>Teknik pengumpulan data menggunakan koesioner/angket, observasi dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data menggunakan rumus korelasi product moment , koefisien determinan (R^2) dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan analisis data hasil nilai thitung $3,5090 >$ ttabel $2,00172$, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Terdapat kolerasi antara variabel X dengan variabel Y, korelasi product diperoleh angka sebesar $0,416$ sehingga antara variabel kepemimpinan visioner dan variabel kedisiplinan guru terdapat kolerasi yang cukup kuat. Kepemimpinan visioner terhadap kedisiplinan guru hanya sebesar $17,30\%$ (cukup kuat), faktorfaktor yang menyebabkan hasil tersebut antara lain: memberikan kinerja terbaik tanpa menganalisa perubahan zaman, ketidakmampuan</p>			

<p>mengubah pengetahuan bawahan menjadi strategi, dan memperlakukan guru secara berbeda-beda sehingga mendapat pertentangan tugas.</p>			
9.	<p>Muhammad Sugianto (2018)</p>	<p>Kepemimpinan Visioner; Dalam Membangun Budaya Organisasi Berprestasi Di Man 2 Probolinggo</p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi. Yang membedakan penelitian ini yaitu pada metode yang dipakai pada penelitian ini adalah kuantitatif sedangkan penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif.</p>
<p>Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai, mengingat pentingnya pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan madrasah, maka seorang pemimpin harus memiliki standar dalam melaksanakan proses kepemimpinannya. Diantara standar kompetensi yang di miliki kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Probolinggo, antara lain: pertama, <i>General life skill</i> yang mencakup <i>Personal skill</i>, <i>Thinking skill</i> dan <i>Social skill</i>. Kedua, <i>Spesific life skill</i> yang mencakup; <i>Academic skill</i> dan <i>Vocational skill</i>.</p>			
10.	<p>Yuslianto, Aunurrahman, Sukmawati. (2019)</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin</p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel yang sama yaitu tentang Kepemimpinan Visioner dan menggunakan metode</p>

		Kerja Guru Madrasah Kabupaten Kayong Utara	yang sama yaitu kuantitatif regresi berganda. Yang membedakan pada penelitian ini variable X2 dan Y yang digunakan berbeda.
Kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru ($B = 0,232$; sig. $0,005 < 0,05$) artinya ada pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru. Yang berarti kepemimpinan visioner kepala sekolah diikuti oleh naiknya kompetensi disiplin kerja guru. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan visioner kepala sekolah, makin tinggi juga tingkat disiplin kerja guru.			

Dari berbagai kajian pustaka yang sudah dijelaskan oleh peneliti, penelitian ini memiliki kesamaan dan perbedaan. Kesamaan dari berbagai penelitian terdahulu ini ada pada segi variabelnya yang membahas kepemimpinan visioner, budaya organisasi, dan kinerja guru. Perbedaan dari pembahasan yang akan penulis bahas dalam penelitian ini yaitu dari segi tempat penelitian, waktu penelitian, dan objek penelitian. Penelitian ini bertempat di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bekasi dengan estimasi waktu penelitian sejak di ajukan usulan proposal pada bulan febuari dan objek yang diteliti menggunakan responden tenaga pendidik.